

**FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA**  
**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA**  
**General Rafael Reyes Prieto**



**PLAN ESTRATÉGICO**  
**ESDEG 2030**

Bogotá D.C., 09 de diciembre de 2021

Versión (3)

## INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Guerra fue fundada por el Presidente de la República, General Rafael Reyes el 1 de mayo de 1909, mediante decreto 453. Su primer Director, el Mayor del Ejército chileno Pedro Charpin Rival, militar de sólida formación profesional con estudios de Estado Mayor en Alemania, lideró el propósito de fomentar la instrucción de la oficialidad destinada al servicio de Estado Mayor, Ministerio de Guerra y especialmente a los oficiales dedicados a la enseñanza militar. Los primeros cursos que desarrolló fueron el Curso de Estado Mayor, y el Curso de Aplicación.

La Dirección chilena permaneció hasta comienzos de 1912. El primer Director de origen colombiano fue el Coronel Alejandro Posada; posteriormente cuatro misiones militares provenientes de Suiza, Alemania, Francia, y Norteamérica aportaron su doctrina y experiencia para el enriquecimiento del ejercicio castrense nacional.

En 1937, para el ascenso al grado de Teniente Coronel, se establece como requisito haber aprobado el Curso de Estado Mayor. Consecutivamente, en el año 1942, se incorpora el primer curso de oficiales de la Fuerza Aérea; en 1948 se instituye un Curso Especial para Oficiales Marinos y Aviadores y en 1959 se imparte el Curso de Altos Estudios Militares, para ascenso a Brigadier General y Contralmirante. Posteriormente, en 1960, se ordena la realización de manera conjunta del Curso de Estado Mayor, integrando así a los oficiales del Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea; en 1968 se establece el Curso de Información Militar, con el fin de capacitar a los oficiales del Cuerpo Administrativo en su desempeño efectivo como miembros de Estado Mayor en aspectos técnicos de su especialidad.

Con el interés de abrir la academia de seguridad y defensa nacionales a diversos sectores del Estado, en 1969 se crea el Curso Integral de Defensa Nacional, al cual concurren altos funcionarios del Estado, del sector privado y los coroneles de la Policía Nacional que están próximos a ascender a Brigadier General.

Hoy la Escuela siguiendo el rumbo de su evolución, ofrece dentro de sus programas académicos la Maestría y Especialización en Seguridad y Defensa Nacionales, la Maestría en Derechos Humanos y Derecho Internacional de los Conflictos Armados, la Maestría en Estrategia y Geopolítica y la Maestría de Ciberseguridad y Ciberdefensa<sup>1</sup>.

Por otra parte, actualmente las Fuerzas Militares enfrentan grandes desafíos dada la dinámica económica, política y social del país, lo que obliga formar para la patria líderes estratégicos militares y civiles nacionales e internacionales para afrontar los desafíos a la Seguridad y Defensa Nacionales, a través de programas interdisciplinarios de educación<sup>2</sup>, que sean coherentes y pertinentes a la realidad nacional.

El adecuado planeamiento y la articulación de las estrategias será la sinergia que permita afrontar los desafíos institucionales del mañana. Este documento rector, que es la continuación del Plan Estratégico ESDEGUE 2030 expedido en el año 2016 y del Plan Estratégico ESDEG 2030 expedido en el año 2018 y 2019, versiones (1 y 2), guiará a la Escuela Superior de Guerra en su camino hacia la excelencia académica fortaleciendo la doctrina de las operaciones conjuntas, coordinadas e interagenciales, las cuales contribuirán al logro de los objetivos de la seguridad nacional, optimizando de la mejor manera, las capacidades diferenciales y muy particulares que los soldados de tierra, mar y aire poseen, creando la verdadera sinergia que impacte en un efectivo trabajo en equipo, resultado benéfico, que con toda seguridad consolidará el Estado y la institucionalidad.

El país como un todo y las Fuerzas Militares de manera particular requieren una Escuela Superior de Guerra, dinámica, actualizada y pertinente que lidere desde la perspectiva de la educación superior militar, la transformación institucional que se viene desarrollando y sea un referente en la comunidad académica en materia de seguridad nacional, defensa nacional, derechos humanos, ciberseguridad, estrategia, geopolítica y memoria histórica e historia militar, aspectos que hemos englobado como núcleos de conocimiento de la Escuela.

---

<sup>1</sup> Proyecto Educativo Institucional. DIMENSIÓN CONCEPTUAL-COMPONENTE DE GESTIÓN DIRECTIVA-RESEÑA HISTÓRICA

<sup>2</sup> Estatuto General ESDEG

En ese orden de ideas la Escuela deberá contar con docentes e investigadores actualizados permanentemente, inquietos por el saber, pero sobre todo con mente abierta y dispuestos al cambio, en este siglo los escenarios de combate serán el de las ideas para enfrentar ambientes caracterizados por su volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad y se requiere de un talento humano pertinente y competente para dichos desafíos.

De esta manera, tomando como referencia los principios y valores que rigen a los hombres y mujeres de la vida castrense, se continuará realizando esfuerzos de calidad, compromiso y transparencia, para que el sistema educativo siga aportando las mejores luces a la capacidad profesional de las Fuerzas Militares, como eje fundamental de unas fuerzas futuristas, y de gran proyección en el contexto internacional, como ya lo están demostrando con la participación de hombres y mujeres en diferentes escenarios donde han dejado una huella de experiencia y de acreditados conocimientos en diferentes campos del saber castrense.

El cumplimiento de la misión establece retos desarrollando un verdadero trabajo en equipo, dentro de las actividades administrativas, académicas y de investigación, alineadas estratégicamente con la política del mando superior y la dinámica de la realidad nacional, para afrontar los tiempos venideros que sin duda son complejos, delicados y muy exigentes, pero con el paso de los años la institucionalidad se ha preparado para hacer frente a ellos.

Cabe resaltar que, para cumplir este documento rector, el mayor reto que enfrenta la Escuela Superior de Guerra será la articulación entre la calidad educativa que permita entregarles a las Fuerzas Militares, graduados competentes para responder a los riesgos vigentes y futuros, y la compleja situación fiscal por la que atraviesa el sector defensa. Esta situación impone, maneras proactivas y eficientes de manejar los recursos escasos dentro de un contexto de incertidumbre que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos en los próximos años y a medir de manera acertada el avance de la gestión no solamente desde la perspectiva de la eficacia sino de la eficiencia y de la efectividad con gestión transparente y legítima en cada acto desarrollado.

El Consejo Directivo de la Escuela, mediante ACUERDO 001 “ESTATUTO GENERAL” de fecha 15-diciembre-2020, en su artículo 15 “FUNCIONES CONSEJO DIRECTIVO”, literal (c), delega en el Director de la Escuela la expedición entre otros del Plan Estratégico; por ello se pone a disposición de la ESDEG el presente documento y se les solicita a sus funcionarios que sus comentarios sean enviados al correo [mario.canales@esdeque.edu.co](mailto:mario.canales@esdeque.edu.co), para compilar las futuras actualizaciones del mismo.

## **CONTEXTO ESTRATÉGICO**

La Escuela Superior de Guerra-ESDEG en su trayectoria de más de un siglo, ha desarrollado programas académicos militares de alto nivel sobre Seguridad y Defensa Nacionales que, van dirigidos a los futuros Tenientes Coroneles, Capitanes de Fragata, Almirantes y Generales de la República de Colombia, y a la sociedad en general, destacándose la participación en sus aulas de presidentes, ministros, comandantes desde el nivel de oficiales superiores hasta comandantes de Fuerza y del Comando General de las Fuerzas Militares, empresarios, y personalidades de la vida nacional en general.

Estos programas de postgrado están a nivel de especialización (en Seguridad y Defensa Nacionales) y a nivel de maestría (en Seguridad y Defensa Nacionales, en Derechos Humanos y Derecho Internacional de los Conflictos Armados, Estrategia y Geopolítica y Ciberseguridad y Ciberdefensa).

La Institución también ofrece programas académicos de extensión, los cuales por su calidad se han posicionado en la comunidad como un referente de prestigio y han fortalecido las relaciones cívico-militares.

La ESDEG cuenta con cuatro (4) centros de investigación propios, el Centro de Estudios Estratégicos para la Seguridad y Defensa Nacionales-CSEDN, el Centro Regional de Estudios Estratégicos en Seguridad-

CREES, el Centro de Investigación en Memoria Histórica Militar-CIMHM y el Centro de Doctrina Conjunta-CEDCO y con los grupos de investigación registrados en MINCIENCIAS, Centro de gravedad, Masa crítica y Memoria histórica, construcción de paz, derechos humanos, DICA y justicia.

Proyecta su pensamiento a través de la página web y de la publicación de las revistas “Fuerzas Armadas”, “Estudios en Seguridad y Defensa” y en libros con difusión nacional e internacional.

Por otra parte, la región está afrontando serios desafíos a la seguridad regional, producto de tendencias políticas divergentes, que podrán afectar la estabilidad de la zona; ello implica la necesidad de unir esfuerzos académicos para enfrentar las posibles amenazas a la seguridad regional a través de estudios prospectivos que permitan inferir cursos de acción viables para la estabilidad en la zona, integración y trabajo colaborativo entre países en temas regionales que impacten la seguridad.

La ESDEG adelanta actividades académicas a través de convenios con Escuelas de Defensa y universidades de reconocimiento nacional e internacional para fortalecer los programas y desarrollar productos de investigación correspondientes a las esferas temáticas de la Seguridad y Defensa nacionales y amplía el espectro académico con la participación de docentes y estudiantes extranjeros.

#### a) **ANÁLISIS EXTERNO**

La ESDEG ha identificado como oportunidades las siguientes:

1. El mercado actual demanda estudios en seguridad y defensa nacional, por parte de entes reconocidos y estudiosos sobre el tema.
2. El Ministerio de Educación Nacional establece normas que regulan la Educación Superior.
3. Interés de la comunidad académica nacional e internacional por suscribir acuerdos de cooperación que favorezcan la movilidad académica de estudiantes y docentes.
4. El escenario pos-acuerdo que fortalece la academia como una capacidad potencial para las Fuerzas Militares y en general para el Sector Defensa.
5. Consulta por parte del Gobierno Nacional para la formulación de políticas públicas y estrategias en temas de seguridad y defensa nacional.
6. Decisiones de grupos de interés por las IES públicas, dados la mayor accesibilidad a los programas académicos por la estructura de costos y la calidad académica.
7. El Lineamiento Estratégico COGFM para posicionar a la ESDEG como un Centro de Doctrina Conjunta.
8. Los egresados de la Escuela ejercen impacto en el sector privado, sector público y comunidad académica, que favorece la proyección institucional.
9. Aprobación por parte del ministerio de educación nacional-MEN de un programa de doctorado.

Por su parte, la ESDEG se podrá ver enfrentada a las siguientes amenazas:

1. Falta mayor flexibilidad financiera que potencialicen estrategias de sostenibilidad para la oferta y desarrollo de los programas académicos y de extensión (liquidez por estar sujetos a normas de presupuesto público).
2. Limitada provisión de planta de personal competente frente a las necesidades de Recurso Humano necesario para soportar la misionalidad.
3. Destinación de personal que no reúne las competencias requeridas para asumir funciones propias de la educación superior.
4. Inadecuada percepción del personal civil hacia los programas académicos de la Escuela, por considerarlos del ámbito netamente militar.
5. Cambios en lineamientos estratégicos del nivel superior que impacten negativamente en el planeamiento y gestión institucional
6. Creciente oferta de programas en modalidad de educación virtual por parte de otras Instituciones de Educación Superior.

7. Falta de vinculación y pertinencia de la academia con los principales problemas sociales en materia de Seguridad y Defensa Nacional.
8. Faltan estrategias para la creación del Estatuto Docente propio para la Escuela, por parte del Ministerio de Defensa Nacional.

#### b) ANÁLISIS INTERNO

Después de los análisis respectivos, y partiendo de un juicio proactivo, la ESDEG cuenta con las siguientes fortalezas para enfrentar los retos de futuro:

1. Iniciativa de obtener la acreditación en alta calidad del Programa Maestría en Derechos Humanos y DICA, con proyección a la acreditación institucional.
2. Concordancia del modelo pedagógico, el Proyecto Educativo Institucional y la plataforma estratégica respecto de los estándares para la acreditación del Ministerio de Educación Nacional.
3. Alto nivel de experiencia y formación del cuerpo docente, de los investigadores y del personal administrativo, que aseguran el perfil requerido para atender los programas académicos.
4. Intención institucional para obtener el registro calificado y ofrecer un programa de Doctorado en temas afines a la Seguridad y Defensa Nacionales.
5. Los centros de investigación están articulados con los Programas Académicos y apoyan los grupos de investigación.
6. Organización, reglamentación y funcionamiento como una Institución de Educación Superior reconocida por el Ministerio de Educación Nacional y bajo la naturaleza de unidad militar, que brinda una oferta académica de calidad y diferencial.
7. Visibilidad internacional representada en la suscripción de convenios nacionales e internacionales que permiten mayor participación en eventos de carácter internacional, afianzar y obtener nuevos conocimientos.
8. Los recursos físicos, de infraestructura y la ubicación del campus en el Cantón Norte, favorece el ambiente académico.

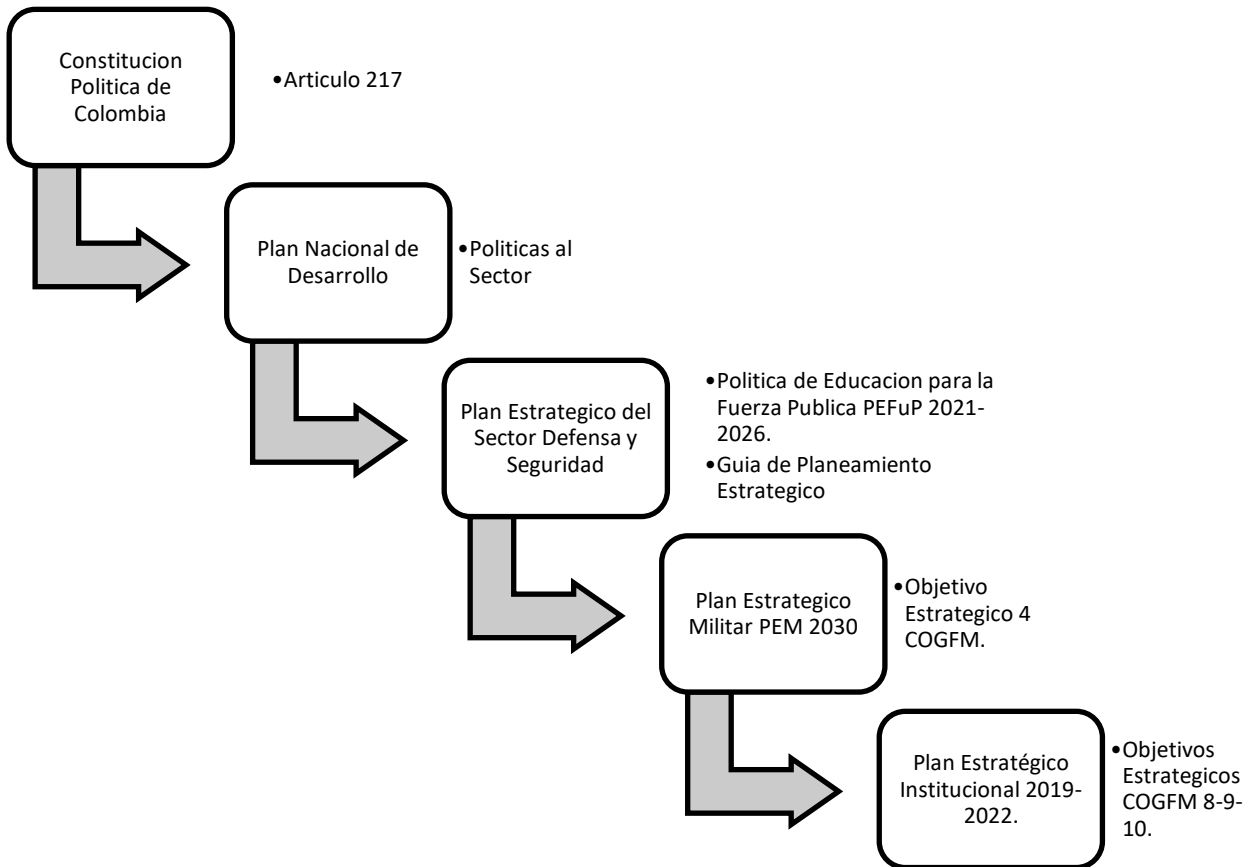
En el mismo sentido ha identificado algunas debilidades que se podrían dar a saber:

1. Limitaciones en la vinculación, mantenimiento y formación de la planta docente, docente - investigadores propias y/o que aseguren continuidad.
2. Abrir cohortes sin obtener el punto de equilibrio presupuestal.
3. Alto porcentaje de estudiantes becados.
4. Insuficientes estrategias de marketing para ofertar los programas académicos y de extensión.
5. Limitaciones y obsolescencia en las tecnologías de la información y la comunicación, perdiéndose oportunidades de ofertar la virtualidad de los programas académicos.
6. Asignar personal por prestación de servicios como Jefes de Dependencia.
7. Inadecuado nivel del bilingüismo con bajo dominio del inglés como lengua extranjera en la proporción de estudiantes y docentes.
8. Los programas académicos no fortalezcan la formación de competencias que satisfagan las necesidades actuales y futuras de la sociedad y del sector productivo.
9. Falta de inversión en actividades de investigación y desarrollo para ampliar la oferta académica con programas académicos, cursos de extensión y proyección social

#### ALINEACIÓN PLAN ESTRATÉGICO ESDEG 2030

En el proceso de construcción del presente documento se ha tenido de presente la alineación desde la misma Constitución Política de Colombia hasta la definición de los Planes de Acción de cada vigencia de cada uno de los procesos, permitiendo de esta manera articular los esfuerzos de la ESDEG al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del Comando General de las Fuerzas Militares (Plan Estratégico Militar PEM 2030-Objetivo Estratégico 4 así: "Ser sostenibles con los recursos asignados en procura de mantener la efectividad y transparencia institucional" y al Plan Estratégico Institucional 2019-2022-Objetivo 8. Fortalecer y transformar las Fuerzas Militares en búsqueda de modernización institucional. Objetivo 9. Garantizar la profesionalización, bienestar y seguridad jurídica institucional de los miembros de las Fuerzas Militares y

sus familias. Objetivo 10. Continuar impulsando la ciencia, tecnología e innovación de las Fuerzas Militares. Esquemáticamente se tendría así:



Aunado a lo anterior, el Plan Estratégico de la ESDEG articula los planteamientos del Objetivo de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas 4 “*Educación inclusiva y de calidad, reconociendo la educación como uno de los motores más poderosos y probados para garantizar el desarrollo sostenible.*” y los lineamientos establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, el Decreto 1330 del 25 julio 2019, del Consejo Nacional de Acreditación y las Normas Internacionales ISO 9001:2015 e ISO 21001:2018,

## ESTRATEGIA Y PERSPECTIVAS ESDEG

En la vigencia 2021, la ESDEG implemento como herramienta gerencial la metodología Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral, que es una metodología de gestión estratégica que permite traducir la estrategia en términos tácticos, con el fin de focalizar esfuerzos para alcanzar los resultados esperados<sup>3</sup>, en ese sentido la ESDEG se planteó cual podría ser la gran estrategia que permitiera marcar el rumbo, partiendo del análisis del contexto estratégico planteado anteriormente y la definió así:

*“Contribuir con la función constitucional de las FF.MM., con líderes estratégicos civiles y militares, generando una cultura en Seguridad y Defensa Nacionales, mediante el logro de aprendizajes significativos, fortaleciendo el PEI, apoyándose en un SIG, que permita integrar capacidades con talento humano competente y comprometido.”*

<sup>3</sup> Fuente: Adaptado del Libro ¿Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral? De Kaplan y Norton 2 Edición.

En la misma dinámica de la metodología BSC y partiendo que con la definición de perspectivas se logra visualizar la lógica de la creación de valor, se definieron cuatro perspectivas, dos de ellas a nivel externo y dos a nivel interno, así:

A nivel externo: ESTADO-SOCIEDAD y FF.MM. -COMUNIDAD ACADÉMICA Y GRUPOS DE INTERÉS:  
A nivel Interno: APRENDIZAJE, INNOVACIÓN Y CRECIMIENTO y SOSTENIBILIDAD, EVOLUCIÓN Y ADAPTACIÓN INSTITUCIONAL.

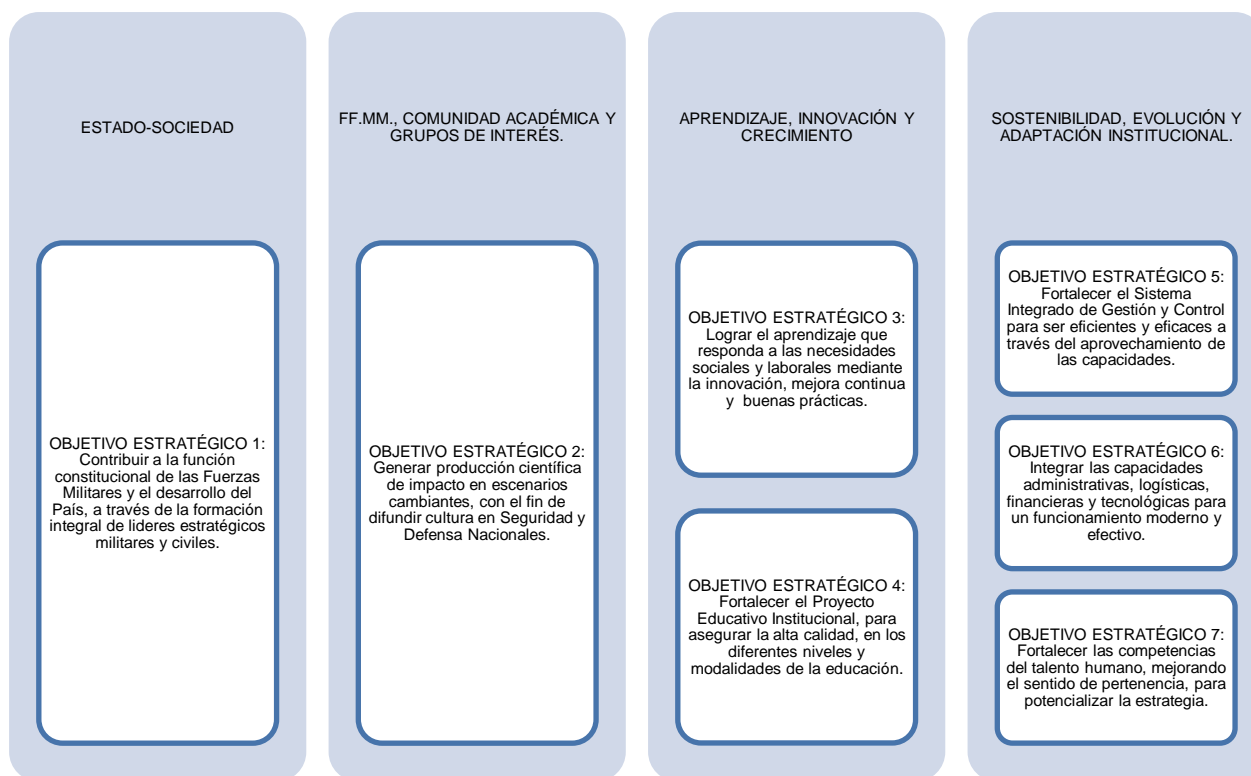
Las anteriores perspectivas se caracterizaron de la siguiente manera:



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESDEG

Una vez establecidas las perspectivas se definen los objetivos estratégicos de la Escuela que se fundamentan en los propósitos decisivos que el Comando General de las Fuerzas Militares ha diseñado para dar cumplimiento con los objetivos del sector Defensa y estos a su vez se desprenden de la política de gobierno, es por ello por lo que el cumplimiento de los objetivos de la Escuela impacta las políticas de Gobierno.

Los Objetivos Estratégicos de la Escuela Superior de Guerra, derivados de los Objetivos Estratégicos del Comando General de las Fuerzas Militares, permitirán cumplir con eficiencia y eficacia la misión institucional y proyectar a la Escuela como centro de pensamiento estratégico en temas de seguridad y defensa nacionales. En ese sentido y debidamente alineados con las perspectivas establecidas, se definen los siguientes Objetivos Estratégicos:



## MAPA ESTRATÉGICO ESDEG

El marco estratégico en que se enmarcan las actividades académicas de la Escuela orienta la formación de los estudiantes como líderes integrales con una visión amplia y holística del Estado en aras de generar una cultura en Seguridad y Defensa Nacionales, así como ser uno de los más prestigiosos centros de pensamiento estratégico en este campo. Los soportes fundamentales se encuentran en la Ética, la Integridad y la honestidad con que se desarrollan las actividades, generando en el estudiante un pensamiento crítico y estratégico, donde la innovación y los deseos de ampliar el conocimiento serán la impronta de los graduados de la Escuela.

Por lo anterior, se concibe un mapa estratégico partiendo de la Misión<sup>4</sup> “La Escuela Superior de Guerra, forma líderes estratégicos militares y civiles nacionales e internacionales para afrontar los desafíos a la Seguridad y Defensa Nacionales, a través de programas interdisciplinarios de educación” y su Visión<sup>5</sup> “*Para el 2030, la Escuela Superior de Guerra-ESDEG será una Institución de Educación Superior con programas de posgrado acreditados, que forma líderes integrales, innovadores, generadores de conocimiento y pensamiento estratégico, en Seguridad y Defensa Nacionales, con el propósito de contribuir al desarrollo del Estado y afrontar los escenarios cambiantes de futuro, con impacto internacional*”. Que permita soportarse en los referentes externos dados por la Función Pública, los Ministerios de Educación y de Defensa Nacional, las perspectivas establecidas y sus objetivos estratégicos, para así emitir un direccionamiento estratégico plasmado en el Plan Estratégico, el Plan de Desarrollo, la Guía de Planeamiento Estratégico y el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, dinamizados por los diferentes Planes de Acción por procesos y soportados en las diferentes Políticas institucionales Académicas y de Gestión, las directivas estructurales del COGFM, la normatividad Interna y la promesa de valor; permita esquematizar el mapa estratégico así::

<sup>4</sup> Acuerdo 001 del 15 diciembre 2020 “Por el cual se expide el Estatuto General de la Escuela Superior de Guerra”, artículo 10

<sup>5</sup> Acuerdo 001 del 15 diciembre 2020 “Por el cual se expide el Estatuto General de la Escuela Superior de Guerra”, artículo 11





## PROMESA DE VALOR ESDEG

La Escuela concibe la promesa de valor un factor diferenciador dentro de la comunidad académica que hace especialmente atractivo ingresar a los programas académicos y a las redes de investigación por su continua innovación y aportes a la solución de problemáticas nacionales e internacionales.

En ese sentido la PROMESA DE VALOR de la Escuela es: **“Ofrecer una formación integral de alta calidad, mediante investigación, programas académicos y de extensión acordes con la realidad nacional, pertinentes y actualizados, valiéndose de personal competente y proveedores calificados, en una dinámica de mejora continua.”**

## POLÍTICAS DE LA DIRECCIÓN

Como complemento a las Políticas Institucionales de Gestión y Académicas, la Dirección emite lineamientos enmarcados por áreas, que permitan fortalecer los procesos y la sinergia que se debe dar entre los mismos; en ese orden de ideas los lineamientos que a continuación se relacionan tienen aplicabilidad para toda la ESDEG.

Su participación es definitiva para el proceso de aprendizaje y de construcción de institucionalidad, los lineamientos básicos son:

### a) ÁREA ACADÉMICA

- (1) El discurso en la Escuela debe ser argumentativo, respetuoso, constructivo y responsable. respetándose la libertad de cátedra, la cual en ningún momento atentará contra los derechos individuales de las personas ni en contra de las políticas institucionales del sector defensa o del gobierno. Se debe propiciar la sana discusión dentro de un ambiente de respeto hacia dichas políticas.
- (2) Para evitar factores de inestabilidad en el proceso educativo, se debe contar con docentes e investigadores preparados, actualizados y de mente abierta a los cambios, que permitan una adecuada interacción con los estudiantes y una dinámica de construcción de conocimiento que aporte a los procesos educativos.

- (3) Los programas académicos deben generar egresados comprometidos con el tejido social en las diferentes regiones de la Patria.
- (4) Los programas académicos deben estar alineados estratégicamente con la política del mando superior y la dinámica de la realidad nacional.
- (5) Se deben generar espacios académicos para construir, analizar, pensar, reflexionar, liderar y tomar decisiones que generen valor agregado a la formación de los estudiantes.
- (6) El eje central del compromiso de los integrantes de la Escuela Superior de Guerra son los estudiantes de los diferentes programas.
- (7) Se deben estructurar las condiciones para que los programas académicos reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional puedan obtener en el futuro la certificación de alta calidad.
- (8) Afianzar las relaciones académicas con los diferentes estamentos del Estado, la sociedad civil en general, la empresa privada, el sector educativo y organismos relacionados.
- (9) La Escuela de Guerra promoverá el pensamiento sistémico, a través de un razonamiento crítico y reflexivo, que conduzca a una visión global por parte del estudiante, en el que se fortalecerá el pensamiento creativo. Se debe incentivar en el estudiante el hábito de la lectura.

#### b) **ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

- (1) La Escuela Superior de Guerra se debe constituir en la Universidad de la gran estrategia y el principal tanque de pensamiento militar, para contribuir a la paz de Colombia y al desarrollo de la patria.
- (2) Se debe fortalecer la investigación de los centros de Investigación (CSEDN-CREES-CIMHM-CEDCO), de tal manera que se evidencien productos de investigación y se reconozca la actividad a través de MINCIENCIAS.
- (3) La producción académica a través de folletos, libros, ensayos, videos, artículos, revistas es definitiva para ser relevantes. Todo el material académico relacionado con lo antes citado debe mostrarse en la página web del Instituto. Se debe construir la narrativa de la victoria, las nuevas generaciones deben saber y entender el papel fundamental desarrollado por las Fuerzas Militares en las etapas del conflicto y evitar distorsiones que a futuro atenten contra la legitimidad institucional.
- (4) Promover y materializar la publicación de libros y revistas de circulación nacional. Asegurarse que el número sea suficiente para lograr la distribución gratuita a las bibliotecas más importantes del país, a los grupos de investigación de seguridad y defensa, y a diferentes entes internacionales de interés.
- (5) La ESDEG debe ser protagonista a nivel nacional, por la seriedad de sus documentos, la profundidad de sus investigaciones y deberá convertirse en la guía nacional en estos temas, o por lo menos en referente comparable con el de organizaciones de otras universidades que tienen menos trayectoria y cuyas publicaciones son mayormente difundidas a nivel nacional e internacional.

#### c) **ÁREA DE TALENTO HUMANO**

- (1) Las actividades desarrolladas por los funcionarios de la Escuela se deben ser colaborativas, impersonales y caracterizadas por el trabajo en equipo. Nadie solo puede alcanzar los objetivos, se requieren esfuerzos sinérgicos de todos los que conforman la Escuela.
- (2) Los integrantes de la Escuela se deben caracterizar por su compromiso con criterios de legitimidad, respeto de los DDHH, DIH, honor, ética, honestidad y por su excelencia y calidad en las tareas encomendadas.
- (3) En todo momento el trato debe ser respetuoso, se puede controvertir con elementos de juicio dentro de los parámetros de la cultura y educación castrense.
- (4) Las tareas y requerimientos se deben cumplir a tiempo.
- (5) Los funcionarios de la Escuela deben contar con las respectivas promesas de reserva y se debe exigir al máximo las normas de cuidado con la información.
- (6) Debe ser prioridad de los jefes de oficina, de dependencia y de los comandantes de curso, conocer de cerca el talento humano con el que cuentan, saber cuáles son sus capacidades y limitaciones, su entorno, su familia y facilitar un ambiente cálido y respetuoso de trabajo que permita no solo el desarrollo institucional, sino además un desarrollo personal y familiar adecuado.

- (7) Se debe monitorear permanentemente el clima laboral de los estudiantes y del personal en general, emitiendo recomendaciones de mejoramiento de situaciones particulares a la Dirección.

**d) ÁREA DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

- (1) La permanente y continua supervisión de los procesos y actividades de la Escuela Superior de Guerra, por parte de todos y cada uno de sus integrantes permitirá obtener la certificación de calidad académica y proyectarnos como Centro de Pensamiento Estratégico.
- (2) La base de una buena ejecución radica en el acertado planeamiento, se deben crear escenarios ideales y rutas críticas. Un buen líder debe establecer o determinar rutas críticas por actividades, que le permitan monitorear el avance para el logro de la misión.
- (3) Apalancarnos en la certificación de calidad otorgada a la Escuela, apoyándose en el Modelo Estándar de Control Interno el cual permitirá que la autorregulación, la transparencia y la efectividad sean nuestra impronta.
- (4) La seguridad es inherente a la unidad militar, por lo tanto, es deber de todos promocionarla, exigirla, controlarla y tomar acciones para su constante mejoramiento.

**e) ÁREA ADMINISTRATIVA**

- (1) La transparencia en la contratación debe ser una norma de conducta permanente, se deben cumplir los parámetros establecidos por las leyes y decretos que la regulan.
- (2) Los Planes de Acción de los procesos deben estar alineados al logro de los Objetivos Estratégicos, teniendo en cuenta las restricciones presupuestales.
- (3) A nivel gerencial se deben entregar resultados, el esfuerzo, las ganas, el deseo son válidos pero lo que se requiere son resultados.
- (4) Se deben estructurar procedimientos expeditos que permitan que los contratos del personal se encuentren diligenciados al inicio de las labores.
- (5) Se debe cumplir con toda la normatividad legal. Los principios rectores son la transparencia, la honestidad, un comportamiento ético a toda prueba. Además de garantizar procesos pulcros en la contratación, se debe apoyar todos los procesos de la Escuela a fin de participar activamente en la formación de los comandantes y líderes integrales que requiere Colombia. Los lineamientos básicos en la gestión administrativa son: garantizar el mantenimiento y funcionamiento de la Escuela, invertir los recursos acordes con las necesidades académicas y velar por el uso óptimo y racional de los recursos asignados a la Escuela.
- (6) Las dependencias permanentemente deben revisar sus procesos y prácticas, para verificar la optimización del tiempo.
- (7) Se debe alcanzar la meta de cero papeles en las comunicaciones internas.
- (8) No está permitido el envío de documentos externos sin la firma del Director o Subdirector de la Escuela.
- (9) Fortalecer el proceso de la Rendición de Cuentas.

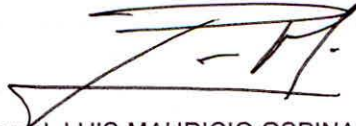
Por último y como complemento a las políticas de la Dirección, la Escuela tendrá como guía permanente las políticas institucionales establecidas en el Estatuto General, el Proyecto Educativo Institucional y los Reglamentos que se expidan para regular las diferentes relaciones de la Escuela con su entorno, relacionadas con la Doctrina Conjunta y la Estrategia Conjunta, la internacionalización de la Educación Superior Militar, el fortalecimiento de la cultura del mejoramiento continuo, la innovación académica, administrativa y tecnológica, y la Evaluación.

El Presente Plan Estrategico tendrá aplicación a partir del 01 de enero de 2022 y deroga el Plan Estrategico ESDEG 2030 version 2 de fecha diciembre 03 de 2019 y demás disposiciones que le sean contrarias.

Invito a todo el personal de la Escuela Superior de Guerra a que participe y se convierta en actor fundamental para que este plan se materialice y se alcancen los objetivos propuestos.

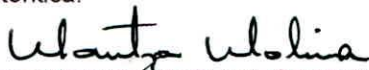
Además, no olviden nuestra premisa básica

*“Hacer que las cosas pasen”.*




Mayor General. LUIS MAURICIO OSPINA GUTIERREZ  
Director Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Autentica:



Mayor MARITZA MOLINA CARRILLO  
Jefe Planeación Estratégica (E)



Visto Bueno: BGCIM. ADOLFO ENRIQUE HERNANDEZ RUIZ  
Subdirector Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"



Estructuración PLAES: CR (R) MARIO FERNANDO CANALES RODRÍGUEZ  
Asesor Planeación Estratégica

**TABLA DE CONTENIDO**

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN .....                          | 2  |
| CONTEXTO ESTRATÉGICO .....                  | 3  |
| a) ANÁLISIS EXTERNO.....                    | 4  |
| b) ANÁLISIS INTERNO .....                   | 5  |
| ALINEACIÓN PLAN ESTRATÉGICO ESDEG 2030..... | 5  |
| ESTRATEGIA Y PERSPECTIVAS ESDEG .....       | 6  |
| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESDEG .....          | 7  |
| MAPA ESTRATÉGICO ESDEG .....                | 8  |
| PROMESA DE VALOR ESDEG.....                 | 9  |
| POLÍTICAS DE LA DIRECCIÓN .....             | 9  |
| a) ÁREA ACADÉMICA .....                     | 9  |
| b) ÁREA DE INVESTIGACIÓN .....              | 10 |
| c) ÁREA DE TALENTO HUMANO .....             | 10 |
| d) ÁREA DE MEJORAMIENTO CONTINUO .....      | 11 |
| e) ÁREA ADMINISTRATIVA.....                 | 11 |